

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN DI SMKN 4 BANDAR LAMPUNG

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar S1
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

Katon Putra Perdana

NPM : 1611030266

Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/2020 M**

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN
DI SMKN 4 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar S1
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

Katon Putra Perdana

NPM : 1611030266

Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing 1 : Dr. Oki Dermawan, M. Pd

Pembimbing 2 : Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/2020 M**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagai langkah awal untuk memahami judul proposal ini, dan untuk menghindari kesalah pahaman, maka penulis merasa perlu untuk menjelaskan beberapa kata yang menjadi judul proposal ini. Adapun judul proposal yang dimaksudkan adalah PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN DI SMKN 4 BANDAR LAMPUNG. Adapun uraian pengertian beberapa istilah yang terdapat dalam judul proposal ini yaitu, sebagai berikut :

Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan. Definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah daripada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kompetensi seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat

¹ M. Sobry Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Lombok: Holistica, 2014). h. 16

dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan-alasan penulis dalam memilih dan menentukan judul tersebut adalah :

1. Kepala Sekolah sebagai pemimpin akan selalu menemukan berbagai problematika yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya. Sebagai pemimpin sebuah sekolah. Dalam rangka mencari solusi atas berbagai persoalan tersebut kepala sekolah sebagai pemimpin harus bisa memanajemen sekolah agar tahu seberapa kemampuan kepala sekolah SMKN 4 Bandar Lampung dalam memimpin sekolah tersebut supaya visi misi sekolah dapat tercapai.
2. Kepala sekolah di SMKN 4 Bandar Lampung sudah melakukan berbagai hal dalam rangka manajemen untuk memajukan sekolah, namun kepala sekolah masih dihadapkan dengan berbagai macam tantangan dalam memimpin sekolah nya yang tentunya masalah tersebut guna untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
3. SMKN 4 Bandar Lampung merupakan sekolah favorit di Bandar Lampung, terdapat beberapa jurusan yang bisa mencetak tenaga pekerja setelah lulus dari sekolah tersebut. SMKN 4 juga merupakan tempat Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) bagi penulis.

² Yulia Rachmawati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang* Vol. 1 No. 1 (2013). h. 21

C. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan hal yang penting bagi kehidupan manusia. Dengan pendidikan segala potensi dan bakat yang terpendam dapat ditumbuh-kembangkan, yang diharapkan dapat bermanfaat bagi diri pribadi maupun kepentingan orang banyak. Dalam hal ini pendidikan menjadi faktor pendukung manusia mengatasi segala persoalan kehidupan baik dalam lingkungan keluarga, masyarakat, bangsa dan Negara.

Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Pendidikan merupakan usaha sadar agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan atau dengan cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat urgen dalam kehidupan manusia. Dalam kenyataan, pendidikan telah mampu membawa manusia kearah kehidupan yang lebih beradab. Pendidikan telah ada seiring dengan lahir nya manusia, ketika manusia muncul di ranah itu pula pendidikan muncul. Pendidikan juga merupakan investasi yang paling utama bagi bangsa, apalagi bangsa yang sedang berkembang. Pembangunan hanya dipersiapkan melalui pendidikan.

Pendidikan dengan mutu yang berkualitas tidak terlepas dari sosok yang berperan sebagai pemimpin di lembaga pendidikan itu sendiri. Pemegang kendali dari suatu lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah

yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Kepemimpinan menurut E. Mulyasa dalam Abd. Wahab dan Umiarso, diartikan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.³

Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan. Definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah daripada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Pada kompleks kepemimpinan, Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat An-Nisa ayat : 59

³ Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Spiritual* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). h. 89

⁴ Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. h. 16

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.⁵

Dari ayat diatas maksudnya, kita sebagai orang yang beriman harus taat kepada Allah dan Rasul karena merupakan ulil amri bagi setiap umat muslim. Jika ada setiap perbuatan yang berbeda pendapat maka harus dikembalikan kepada Al Qur'an dan Sunnah.

Menjadi seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang baik agar bisa memotivasi dan memberi arah kepada bawahannya sehingga dapat dijadikan contoh yang baik. Seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Anbiya ayat : 73 sebagai berikut :

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang,

⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Az- Ziyadah, t.t.).

*menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.*⁶

Dari ayat diatas maksudnya, Allah telah menjadikan pemimpin-pemimpin dan Allah memberi wahyu kepada mereka untuk mengerjakan hal kebajikan untuk menaati perintah dan hanya Allah tempat untuk disembah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci sukses kepengimpinannya, yang mencakup pentingnya kepengimpinan kepala sekolah, indikator kepengimpinan kepala sekolah efektif, dan gaya-gaya dalam kepengimpinan. Dimensi-dimensi tersebut harus dimiliki, dan menyatu pada setiap pribadi kepala sekolah, agar mampu melaksanakan manajemen dan kepengimpinan secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel.

SMKN 4 Bandar Lampung merupakan sekolah yang cukup favorit di Bandar Lampung, yang kegiatan belajar mengajarnya sudah berlangsung cukup lama yaitu pada tahun 1989 yang dulu masih bernama SMEA 2 Tanjung karang. Pada saat itu terdapat kompetensi keahlian diantaranya : Akuntansi, Kesekretarian, Ketatausahaan, dan Pemasaran. Semakin majunya teknologi sekarang ini SMKN 4 Bandar Lampung membuka kompetensi keahlian antara lain : Akuntansi, Administrasi

⁶ Kementrian Agama Republik Indonesia.

Perkantoran, Pemasaran, Usaha Perjalanan WisaTa, Teknik Komputer dan Jaringan, Perbankan, Akomodasi Perhotelan, dan Rekaya Perangkat Lunak.

Dari hasil pra survey yang dilakukan penulis tanggal 18-25 november 2019 mendapatkan beberapa data sebagai berikut :

Tabel 1

Penerimaan peserta didik dari tahun ajaran 2017 sampai 2019

Tahun Ajaran 2017/2018	Tahun Ajaran 2018/2019	Tahun Ajaran 2019/2020
468	736	924

Sumber : Dokumentasi SMKN 4 Bandar Lampung

Selama tiga tahun terakhir SMKN 4 Bandar Lampung mengalami peningkatan peserta didik yang cukup signifikan dari tahun ajaran 2017/2018 adalah 468 peserta didik, tahun 2018/2019 adalah 736 peserta didik, dan tahun 2019/2020 adalah 924 peserta didik.

Tabel 2

Nilai Ujian Nasional 3 Tahun Terakhir

No	Tahun Pelajaran	Rata-Rata Nilai			% Lulus
		Bhs. Indonesia	Matematika	Bhs. Inggris	
1	2016/2017	8.45	8.57	8.21	100%
2	2017/2018	8.73	8.51	7.63	100%
3	2018/2019	7.57	5.48	7.79	100%

Sumber : Dokumentasi SMKN 4 Bandar Lampung

Tabel diatas adalah nilai ujian nasional siswa pada tahun 2016/2017 dengan tingkat kelulusan 100%, tahun 2017/2018 tingkat kelulusan 100%, dan di tahun 2018/2019 tingkat kelulusan juga 100%.

Tabel 3

Kegiatan ekstrakurikuler di SMKN 4 Bandar Lampung

No	Jenis Kegiatan	No	Jenis Kegiatan
1	OSIS	9	Tae Kwon Do
2	Paskibra	10	Rohis
3	PMR	11	Basket
4	Paduan Suara	12	Futsal
5	Seni Teather	13	Pecinta Alam

6	Seni Tari	14	Pramuka
7	Pencak Silat	15	Pengembangan Kewirausahaan
8	MPK	16	English Debate Club

Tabel diatas adalah jenis-jenis kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SMKN 4 Bandar Lampung. Kegiatan tersebut terwujud dan terlaksana atas peran dan dukungan kepemimpinan kepala sekolah SMKN 4 Bandar Lampung.

Tabel 4

Prestasi Akademik dan Non Akademik Peserta Didik

No	Peringkat	Bidang (Seni Budaya, Olahraga, Akademik, Lingkungan, dll)	Ajang Pencapaian Prestasi
1	I	LKS Akuntansi	LKS Nasional
2	II	LKS Usaha Jasa Pariwisata	LKS Nasional
3	I	Debat bahasa inggris	LKS Nasional
4	Harapan 2	Pidato bahasa jepang	LKS Nasional
5	III	Debat Bahasa Inggris	LKS Nasional
6	I	LKS Administrasi Perkantoran	LKS Nasional
7	II	Olahraga Karate Kata Perorangan	Karate Inkai SBY CUP

8	I	Olahraga Karate Kata Beregu Kadet Putri	Kejurnas Terbuka Lemkari
9	I	Olahraga Karate Kata Beregu Junior Putra	Karate Open Tournament
10	III	Olahraga Taekwondo	Open Tournament Taekwondo Nasional
11	I	LSS-UKS Tk. Provinsi Lampung	Lomba Sekolah Sehat-Usaha Kesehatan Sekolah
12	I	LSS-UKS Tingkat Nasional	Best Performance

Sumber : Dokumentasi SMKN 4 Bandar Lampung

Tabel diatas adalah daftar prestasi peserta didik di bidang akademik dan non akademik. Prestasi itu semua bisa didapatkan berkat pelatihan dan dukungan dari kepala sekolah SMKN 4 Bandar Lampung. Maka dari itu peneliti sangat tertarik meneliti di sekolah ini tentang bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah SMKN 4 yang juga merupakan sekolah favorit di Bandar Lampung.⁷

⁷ Pra Penelitian Pada Tanggal 18 November 2019 Di SMKN 4 Bandar Lampung

Upaya kepala sekolah dalam tujuannya untuk memotivasi atau memberi arahan kepada semua warga sekolah dilakukan dengan berbagai cara seperti yang disampaikan oleh kepala SMKN 4 Bandar Lampung sebagai berikut :

Setiap acara-acara penting seperti upacara bendera hari senin dan rapat oleh dewan guru, saya selalu memberikan motivasi kepada guru dan siswa supaya mereka dapat menjalankan kewajibannya secara efektif dan efisien. Guru-guru sering saya kasih masukan untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar kalau bisa semenarik mungkin agar siswa-siswi dikelas tidak bosan dengan gaya belajar yang begitu-begitu saja. Siswa-siswi juga saya ajarkan supaya jangan cepat berpuas diri dengan nilai yang baik, karena nilai yang baik belum tentu bisa bersaing di dunia kerja. Setiap siswa harus mempunyai keterampilan jangan hanya mengandalkan teori, karena tujuan sekolah SMK itu untuk menciptakan tenaga pekerja yang baik.⁸

Kepemimpinan efektif apabila pemimpin secara aktif mendampingi atau mengarahkan pada saat membuat perencanaan, mengkoordinasi, melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Pemimpin harus berada di tengah tengah pengikutnya, sehingga mereka lebih nyaman melakukan pekerjaan, dan selalu hadir bagi pengikut yang menghadapi masalah, atau dapat juga disebutkan pemimpin yaitu harus mengayomi bawahannya.

Menurut Mulyasa dalam jurnal Vivi Rusmawati, kepemimpinan kepala sekolah meliputi beberapa indikator untuk melaksanakan fungsi

⁸ Helmiyati, Kepala Sekolah SMKN 4 Bandar Lampung, 21 oktober 2019

dan perannya, yaitu: edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin ini meliputi indikator :

1. Mengarahkan
2. Memberi motivasi
3. Mengambil Keputusan⁹

D. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dibahas di atas maka fokus penelitian ini adalah **Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Di SMKN 4 Bandar Lampung**. Adapun sub fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peran kepala sekolah dalam mengarahkan di SMKN 4 Bandar Lampung.
2. Peran kepala sekolah dalam memberi motivasi di SMKN 4 Bandar Lampung.
3. Peran kepala sekolah dalam mengambil keputusan di SMKN 4 Bandar Lampung.

E. Rumusan Masalah

⁹ Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 18 Balik Papan," *E Journal Administrasi Negara* Vol. 1 No. 2 (2013). h. 398

Berdasarkan fokus dan sub fokus penelitian di atas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mengarahkan di SMKN 4 Bandar Lampung ?
2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam memberi motivasi di SMKN 4 Bandar Lampung ?
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mengambil keputusan di SMKN 4 Bandar Lampung ?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam mengarahkan di SMKN 4 Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam memberi motivasi di SMKN 4 Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam mengambil keputusan di SMKN 4 Bandar Lampung.

G. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini secara teoritis diharapkan bermanfaat untuk menguatkan teori terdahulu, paling tidak hasil penelitian ini dapat menjadi pembanding dengan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin di SMKN 4 Bandar Lampung.

2. Secara Praktis

Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat dan berguna bagi berbagai pihak antara lain :

a. Bagi sekolah

Bagi sekolah diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai masukan untuk meningkatkan kualitas sekolahnya, khususnya dalam peran kepala sekolah sebagai pemimpin.

b. Bagi Peneliti

Setelah penelitian ini peneliti memperoleh pengetahuan dan pengalaman, dan menjadi bekal untuk peneliti untuk kedepannya guna diterapkan dalam kelompoknya saat sudah menjadi staf maupun kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

H. Penelitian Yang Relevan

Terdapat penelitian yang relevan dengan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah, penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hermansyah tentang *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Msyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung*.

Dari penelitian yang telah dilakukan hasil penelitian tersebut adalah kepala madrasah hanya mengupayakan guru untuk berpartisipasi mengikut pelatihan-pelatihan, sedangkan hal tersebut masih belum cukup untuk mengembangkan profesionalisme guru dan staf karena pelatihan masih terdapat kelemahan-kelemahan seperti tema dalam pelatihan tidak sesuai kebutuhan.¹⁰

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rosnalia tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Ekstrakurikuler Di SMAN 1 Kutapanjang Gayo Lues*. Dari penelitian yang telah dilakukan hasil penelitian tersebut adalah (1) kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Kutapanjang sudah baik walaupun belum terlaksana secara maksimal. Untuk perannya sebagai leader yaitu mampu memberikan bimbingan, arahan, intruksi, dan kepemimpinan kepada kelompok individu lain dengan tujuan supaya dapat mencapai tujuan yang diinginkan. (2) kegiatan ekstrakurikuler di SMAN Kutapanjang ada program wajib seperti pramuka sesuai kurikulum yang digunakan

¹⁰ Hermansyah, *Kepemimpinan Kelapa Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Msyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung* (Skripsi strata satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018). h. 79

2013, bidang keagamaan ada rohis, bidang akademik OSN ada fisika, kimia biologi, TIK, bidang seni ada seni tari, musik, bidang olahraga ada sepakbola, volley, basket bulutangkis. (3) terdapat kendala-kendala dalam kegiatan program ekstrakurikuler kekurangan guru Pembina dan sarana prasarana belum memadai.¹¹

3. Penelitian yang dilakukan oleh Edy Suyanto, tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis sekolah Di SMA Yapti Godong Grobongan*. Dari penelitian yang telah dilakukan hasil penelitian tersebut adalah (1) kepala sekolah sudah menerapkan beberapa komponen manajemen sekolah yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, administrasi dll. (2) manajemen berbasis sekolah di SMA Yapti Godong di anggap sudah memenuhi standar di terapkannya MBS antara lain, pengangkatan guru dan karyawan diangkat dengan proses seleksi, baik secara akademik, psikomotorik, moral, dan wawasan keislaman. (3) kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan MBS di SMA Yapti Godong partisipatif meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan sehingga SMA Yapti Godong dapat bersaing dan menghasilkan output yang berkualitas.¹²

¹¹ Rosnalia, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Ekstrakurikuler Di SMAN 1 Kutapanjang Gayo Lues*, Skripsi strata satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darusalam Banda Aceh, 2017. h. 80

¹² Edy Suyanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Yapti Godong Grobongan*. Skripsi strata satu ilmu manajemen pendidikan islam (UIN Walisongo Semarang, 2015). h. 118

4. Penelitian tesis karya Supriyadi dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru di SMP Negeri 1 Genteng dan SMP Bustanul Makmur Genteng Kabupaten Banyuwangi*. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam pemberdayaan guru. Sesuai dengan fokus penelitian, empat dimensi pemberdayaan guru yang diberikan terdiri atas dimensi membuat mampu (*enabling*), pelibatan guru dalam pembuatan keputusan, pemberian motivasi, dan pengembangan budaya sekolah. Keempat dimensi ini dipandang merepresentasikan kegiatan pemberdayaan guru di organisasi sekolah.¹³
5. Penelitian tesis karya Mukhtar dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Penelitian ini untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Aceh Besar. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan pengawas. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, 2) Strategi

¹³ Supriyadi, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Guru di SMP Negeri 1 Genteng dan SMP Bustanul Makmur Genteng Kabupaten Banyuwangi* (Tesis Universitas Negeri Malang, 2010).

kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu : a) Menegakkan kedisiplinan guru, b) Meningkatkan standar perilaku guru, c) Melaksanakan semua peraturan, 3) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, 4) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor ke sekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai dengan bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester. 5) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah: a) kurang tegas dalam menerapkan kebijakan b) guru kurang motivasi dan domisili guru yang jauh. c) fasilitas sekolah yang belum memadai, d) rendahnya partisipasi warga lingkungan sekolah.¹⁴

Perbedaan dari kelima penelitian diatas dengan penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian diatas membahas tentang kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, pengelolaan ekstrakurikuler, menerapkan manajemen berbasis sekolah, pemberdayaan guru, dan meningkatkan kerja guru. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini

¹⁴ Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar," *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. 3 No. 3 (2015).

yaitu membahas tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengarahkan, memberi motivasi, dan mengambil keputusan.

I. Metode Penelitian

a. Pengertian Metode Penelitian

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi metode penelitian berasal dari kata “metode” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “logos” yang artinya ilmu pengetahuan. Jadi metodologi penelitian artinya cara melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan “penelitian” adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporan.¹⁵

Metode merupakan suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah semua kegiatan pencarian penyelidikan, dan percobaan secara ilmiah dalam satu bidang tertentu, untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi.¹⁶

Dengan begitu berarti metode penelitian adalah suatu cara untuk menyelidiki dan melakukan percobaan ilmiah yang bertujuan untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru guna untuk

¹⁵ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

h. 1

¹⁶ S Margono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004). h. 1

mendapatkan pengertian terbaru dan meningkatkan ilmu serta teknologi.

b. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah dalam penelitian metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen.¹⁷

Menurut Fuchan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status suatu gejala saat penelitian dilakukan. Dengan pendekatan deskriptif, analisis data yang diperoleh (berupa kata-kata, gambar, atau perilaku), dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik, melainkan dengan memberikan paparan atau gambaran mengenai situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif.¹⁸

Jenis penelitian ini adalah metode deskriptif yang dirancang untuk memperoleh informasi berupa kata-kata, gambar, dan bukan berbentuk angka-angka mengenai Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin di SMKN 4 Bandar Lampung.

¹⁷ Lexy J Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Cipta Remaja Rosda Karya, 2006). h. 120

¹⁸ A Fuchan, *Pengantar penelitian dalam pendidikan* (Yogyakarta: Pusat Belajar, 2004). h. 447

c. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK N 4 Bandar Lampung yang beralamat di Jl. Hos Cokro Aminoto 102 Kelurahan Enggal Kecamatan Enggal, Pahoman, Kota Bandar Lampung. Alasan peneliti memilih lokasi ini sebagai subjek penelitian karena mengingat tempat ini menjadi tempat Praktik Pengamalan Lapangan (PPL). Serta letak lokasi di SMK N 4 Bandar Lampung ini mudah dijangkau untuk melakukan penelitian.

d. Sumber Data

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer penulis peroleh dari hasil terjun ke lapangan, karena data primer tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam membahas sebuah permasalahan dalam melakukan penelitian. Sedangkan data sekunder merupakan pendukung dalam hal yang diperoleh melalui studi kepustakaan sebagai tempat berpijak dalam melakukan penelitian baik dari jurnal, buku, dan sebagainya yang terkait dengan masalah penelitian ini.

e. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan data melalui :

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan atau pencatatan sistematis terhadap gejala-gejala yang akan diteliti.¹⁹ Observasi merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif untuk menyadari adanya sesuatu rangsangan tertentu yang diinginkan.²⁰ Teknik observasi adalah tehnik pengumpulan data yang di gunakan dengan jalan mengandalakan pengamatan pen pencatatan secara sistematis terhadap phenomena yang di selidiki.²¹

Metode observasi ada dua macam, diantaranya :

1. Observasi Partisipan yaitu peneliti terlibat pada kegiatan sehari hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai narasumber data penelitian.
2. Observasi Non-Partisipan yaitu penelitiannya tidak ikut serta secara langsung dalam kegiatan atau proses yang sedang diamati.²²

Teknik observasi yang digunakan oleh peneliti adalah observasi non-partisipan yaitu penulis tidak tinggal di tempat penelitian, akan tetapi penulis sesekali datang ketempat penelitian dan mencatat gejala-gejala yang ada hubungannya dengan permasalahan yang akan diteliti yang tidak dapat diperoleh melalui

¹⁹ Nasir Budiman dan dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Tesis, dan Disertasi)* (Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2004). h. 30

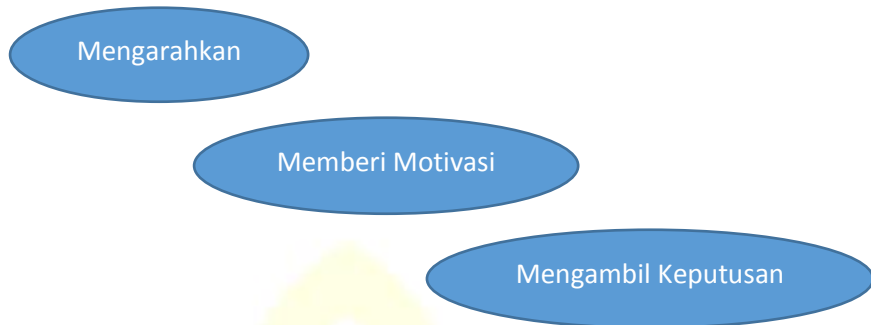
²⁰ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008). h. 63

²¹ Husaini Usman dan Purnomo Setya Diabad, *Metode Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996). h. 54

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2007). h. 226

metode pokok untuk mendapatkan data sekunder guna mendukung data primer.

Dalam penelitian ini yang diobservasi mengenai hal peran kepala sekolah dalam :



2. Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan percakapan antara dua pihak untuk tujuan-tujuan tertentu. Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. Wawancara (Interview) adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara atau interview adalah teknik pengumpulan data yang melalui tatap muka dan tanya jawab antara peneliti dengan narasumber. Seiring perkembangan teknologi, metode wawancara dapat dilakukan melalui media-media tertentu. Interview dapat dibagi menjadi tiga macam yaitu :

1. Interview tak terpimpin adalah proses wawancara dimana interview tidak sengaja mengarahkan Tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian dengan orang yang di wawancarai.
2. Interview terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok-pokok masalah yang diteliti.
3. Interview bebas terpimpin adalah kombinasi antara interview tak terpimpin dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi pewawancara harus pandai mengarahkan yang di wawancarai apabila ternyata ia menyimpang.²³

Wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara bebas terpimpin yaitu dalam mengajukan pertanyaan yang disampaikan kepada narasumber dikemukakan secara bebas, tetapi isi pertanyaan yang diajukan tetap berpedoman dengan instrument yang telah ditetapkan. Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada ibu Dra. Helmiyati, MM, ibu Linda Sari, S.E, dan ibu Linda Ningsih, S.E di SMKN 4 Bandar Lampung.

3. Dokumentasi

²³ Sukandarrumidi, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Gajah Mada University Pers, 2012).
h. 94-96

Dokumentasi ini berasal dari kata dokumen, yang berarti bahan-bahan tertulis.²⁴ Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, angket, dan sebagainya. Telah dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu penelitian dengan mengumpulkan informasi yang telah ada pada lembaga terkait.

Cara atau teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis sejumlah dokumen yang terkait dengan masalah penelitian, dalam penelitiannya, penulis harus menjelaskan dokumen apa yang dikumpulkan dan bagaimana cara mengumpulkan dokumen tersebut. Pengumpulan data yang melalui dokumen biasanya menggunakan alat kamera (video shooting) atau dengan cara fotocopy.²⁵

Adapun metode ini digunakan penulis untuk memperoleh data data tentang dokumentasi seperti : sejarah, lokasi, profil SMKN 4 Bandar Lampung, daftar guru, daftar peserta didik, visi, misi, dan tujuan sekolah. Data tersebut diperoleh dari sumber tertulis yang berhubungan dengan penelitian yaitu yang terkait dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN 4 Bandar Lampung.

²⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). h. 158

²⁵ Jusuf Soewadji, *Pengantar Metode Penelitian* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012). h. 56-57

Adapun instrument penelitian wawancara, observasi, dan dokumentasi pada penelitian ini dibuat dan di validasi oleh tim ahli Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.

f. Analisis Data

Analisis data adalah proses pengurutan data, mengorganisasikannya dalam suatu pola kategori dari satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja. Analisis dalam penelitian, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu, pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai.

Adapun langkah-langkah yang ditetapkan peneliti dalam menganalisa data yaitu reduksi data, paparan/penyajian data dan penarikan kesimpulan yang dilakukan selama sesudah penelitian.

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pembinaan, pemuasan, perhatian, penabstraksian dan petransformasian data kasar dari lapangan. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih

jeas dan mempermudah peneliti untuk melakukan penelitian pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* yang sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.²⁶

c. Verifikasi Data dan Menarik Kesimpulan

Verifikasi dan menarik kesimpulan merupakan bagian ketiga dari kegiatan analisis data. “kegiatan ini terutama dimaksudkan untuk memberikan makna terhadap hasil analisis, menjelaskan pola urutan, dan mencari hubungan diantara dimensi-dimensi yang diuraikan”. Jadi walaupun data telah disajikan dalam bahasa yang dapat dipahami, hal itu tidak berarti analisis data telah berakhir melainkan harus ditarik kesimpulan.

Kesimpulan dituangkan dalam bentuk pernyataan singkat sebagai temuan peneliti berdasarkan data yang telah dikumpulkan supaya mudah dipahami maknanya.²⁷

g. Uji Keabsahan Data

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multi metode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*. h. 226

²⁷ Sugiyono. h. 103

data. Triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.

a. Triangulasi Dengan Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga ,menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya diminta kesepakatan (*member chek*) dengan tiga sumber data.²⁸

b. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalkan untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data yang mana yang dianggap benar.

c. Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data

²⁸ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 2003). h. 115

lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.²⁹

Dalam penelitian ini digunakan dua jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.



²⁹ Ibid, h. 115

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi, dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi. Tetapi, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan selalu dikaitkan dengan perilaku memengaruhi orang lain. Menciptakan pengaruh adalah inti dari aktivitas kepemimpinan, hal itu dapat berupa menggerakkan, mengorganisir dan sebagainya.

Menurut Anoraga dalam Edy Sutrisno, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.³⁰

b. Hakikat Kepemimpinan

Dalam kehidupan apapun, jika terdapat energy yang memengaruhi atau saling memengaruhi maka disitu ada aktivitas kepemimpinan. Jadi, kepemimpinan bisa terjadi di mana saja termasuk dalam keseharian kita

³⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2009). h. 214

dengan keluarga dan orang lain. Tetapi, adanya pengaruh itu ada yang berdampak langsung dan tidak langsung, ada yang disadari keberadaannya karena pengaruh adalah sesuatu yang abstrak dan seringkali mengelabui logika rasional manusia sehingga mereka yang dipengaruhi secara tidak sadar mengikuti pengaruh tersebut. Sebab lainnya adalah karena pengaruh itu seringkali mengatasnamakan dirinya sebagai ilmu pengetahuan atau pencerahan kesadaran yang harus di pahami, tugas yang harus dijalani, kekuasaan atau norma yang harus dipatuhi. Maka itu sendiri cara bermainnya tidaklah kaku dan kasar.

Kepemimpinan yang baik di dalam nya terdapat beberapa unsur, antara lain :

- a. Ada orang yang memimpin, memengaruhi dan memberikan bimbingan
- b. Ada orang yang dipengaruhi yaitu bawahan baik individu maupun kelompok
- c. Adanya kegiatan atau kerja dalam menggerakkan bawahan
- d. Adanya tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian tindakan aktivitas.³¹

Persyaratan yang berkaitan dengan pemimpin ada tiga yaitu : kekuasaan, kewibawaan, dan kemampuan. Kekuasaan merupakan otoritas atau legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin

³¹ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010). h. 13-15

untuk memimpin kelompok. Kewibawaan merupakan kelebihan, keunggulan dimiliki seseorang membuat orang lain atau kelompok bersedia melakukan perbuatan tertentu. Kemampuan merupakan segala kesanggupan, kecakapan yang dianggap melebihi kemampuan anggota kelompok lainnya.³²

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa beberapa isi pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti : distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk, dan masalah-masalah yang bersifat mendasar.³³

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu hal yang sangat menarik dibicarakan, baik berkaitan dengan peranan, fungsi ataupun gaya kepemimpinan. Berbagai hal yang melekat dalam kepemimpinan berpengaruh pada aktivitas organisasi (baik organisasi formal maupun nonformal, organisasi profit ataupun organisasi non-profit) untuk mencapai tujuan.

Menurut sejarah pada abad 18, ada beberapa pengertian kepemimpinan yang dibuat :

1. Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

³² Riyuzen, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam* (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2016). h. 97

³³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011). h. 15

2. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu.
3. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama.
4. Kepemimpinan adalah kemampuan seni atau teknik untuk membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan mentaati segala keinginannya.
5. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemampuan untuk memimpin dalam mencapai tujuan
6. Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.³⁴

Dari berbagai definisi kepemimpinan tersebut, tampak bahwa kepemimpinan berhubungan dengan upaya atau proses mempengaruhi orang, baik secara individu maupun kelompok masyarakat, dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif apabila pemimpin secara aktif mendampingi atau mengarahkan pada saat membuat perencanaan, mengkoordinasi, melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Pemimpin

³⁴ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015). h.

harus berada di tengah-tengah pengikutnya, sehingga mereka lebih nyaman melakukan pekerjaan, dan selalu hadir bagi pengikut yang menghadapi masalah.³⁵

Strategi utama kepemimpinan adalah kemampuan menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi. Dalam hal ini Hadari Nawawi dalam Riyuzen menjelaskan bahwa : “untuk menjalankan strategi utama kepemimpinan, pemimpin harus memiliki kemampuan mengimplementasikan fungsi kepemimpinan agar dapat mendapatkan dukungan (support) tanpa kehilangan rasa hormat, rasa segan, dan kepatuhan dari semua anggota organisasi. Fungsi kepemimpinan tersebut sebagai strategi, harus dijalankan dengan tanggung jawab.”³⁶

Terry dalam Edy Sutrisno, menganggap kepemimpinan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materiil, dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁷

Kepemimpinan sering dipermasalahkan di dalam organisasi, terutama organisasi besar yang telah menggunakan manajemen yang baik. Hal ini disebabkan karena tercapainya tujuan secara efektif dan efisien sangat tergantung akan kemampuan kepemimpinan seorang

³⁵ Ambarita. h. 52-53

³⁶ Riyuzen, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. h. 98

³⁷ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. h. 213-214

manajer. Tanpa adanya kepemimpinan merupakan sumber kemelut atas beberapa manusia dan fasilitas. Karena hal ini tidak adanya koordinasi dan pengalaman atas semua sumber daya yang ada. Dalam hal kepemimpinan, untuk organisasi apa pun, apabila mengalami kegagalan dan keberhasilan ini sering dikaitkan dengan adanya kepemimpinan.

Kesuksesan Nabi Muhammad SAW dalam menjalankan Kepemimpinannya tidak terlepas dari empat sifat dasar yang dimilikinya yakni : *Siddiq* artinya jujur, dapat dipercaya, *Tabligh* artinya menyampaikan, memiliki kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi dengan orang lain, Amanah artinya bertanggungjawab dalam menjalankan tugas yang diberikan padanya, Fatonah artinya cerdas memiliki kemampuan baik konseptual maupun operasional dalam menetapkan visi, misi, strategi, dan mengimplementasikannya didalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.³⁸

B. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah inti manajemen, demikian pendapat para ahli tentang kedudukan sentral kepemimpinan dalam manajemen. Pendapat ini sebenarnya mendukung pendapat masyarakat tradisional yang menganggap bahwa seorang pemimpin itu adalah dewa.

Penelitian mengenai konsep kepemimpinan ini menhadai tugas utama para psikolog dan ahli-ahli ilmu sosial lain seperti sosiolog,

³⁸ Riyuzen, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. h. 122

antropolog, dalam menjawab berbagai tantangan yang dihadapi para penguasa industry untuk mendapatkan seorang manajer yang mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.³⁹

Dari berbagai penelitian ini lahirlah teori-teori kepemimpinan, yang masing-masing teori itu mengutamakan sudut pandang atau pendekatannya sesuai dengan tujuan penelitiannya dan latar belakang profesi mereka masing-masing. Diantara teori kepemimpinan itu antara lain :

1. Teori Sifat

Teori sifat ini berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pribadinya pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmani dan rohaninya. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat-sifatnya. Pendekatan yang paling umum terhadap studi kepemimpinan terpusat pada sifat-sifat kepemimpinannya.

Berikut ini, beberapa pendapat tentang sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin :

- a. Sosrokartono

³⁹ Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Manajemen (Analisis Teori dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009). h. 285-286

Seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat: kaya tanpa mempunyai harta benda (*sugih tanpa banda*), memberi tanpa kehilangan (*weweh tanpa kelangan*). Sifat-sifat ini didasarkan kepada filsafat dan nilai-nilai buda Jawa.

b. Ki Hajar Dewantara

Seorang pemimpin itu harus: *Ingarso Sung Tulodo, Ing Madio Mangun Karso, Tutwuri Handayani*.

c. Ruslan Abdul Gani

Seorang pemimpin itu harus memenuhi persyaratan, seperti: watak, kepribadian, kejiwaan, ilmu pengetahuan, kecakapan, tingkah laku

d. Jhon D. Millet

Mengemukakan empat sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin: kemampuan melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan melimpahkan atau mendelegasikan wewenang, adanya sifat kejujuran.⁴⁰

2. Teori Perilaku

Teori ini menekankan kepada analisis perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari, dan dilaksanakan. Pada umumnya kepemimpinan itu dapat dipandang sebagai suatu proses, melalui orang lain yang dipengaruhi

⁴⁰ Rivai dan Murni. h. 286-287

oleh pemimpin tersebut mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, faktor kepemimpinan itu adalah:

- a. Perilaku
- b. Perilaku pengikut
- c. Situasi lingkungan⁴¹

3. Teori Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh WJ. Reddin. Ia mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan itu memiliki tiga pola dasar berikut;

- a. Berorientasi kepada tugas
- b. Berorientasi kepada hubungan kerja
- c. Berorientasi kepada hasil atau efektivitas

Berdasarkan ketiga pola tersebut menghasilkan lima gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Birokrat
- b. Kompromi
- c. Minoritas
- d. Otokrat developer
- e. Eksekutif⁴²

4. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini digagas oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat. Gaya kepemimpinan

⁴¹ Rivai dan Murni.

⁴² Rivai dan Murni.

seorang cenderung mengikuti situasi, artinya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu. Yang dimaksud dengan situasi adalah lingkungan kepemimpinan termasuk di dalamnya pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan.⁴³

C. Tugas-Tugas Kepemimpinan

Tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak, namun akan diuraikan beberapa tugas-tugas yang penting saja, di antaranya:

1. Sebagai Konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.⁴⁴ Pekerjaan sebagai konselor kurang banyak disenangi oleh sebagian pimpinan, karena berhubungan langsung dengan masalah manusia.

Untuk menjadi konselor yang baik diperlukan keterampilan berkomunikasi yang baik dan harus memiliki pengetahuan tentang teori konseling itu. Dengan memiliki pengetahuan tersebut, sebagai konselor si pemimpin akan lebih memberikan bantuannya dalam

⁴³ Rivai dan Murni. h. 288

⁴⁴ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. h. 228

pemecahan masalah-masalah pribadi, masalah pekerjaan, pengembangan karier, dan sebagainya.⁴⁵

Ada beberapa persyaratan yang perlu dimiliki seorang konselor, antara lain:

1. Memiliki kesadaran diri yang tinggi.
2. Mempunyai sikap yang cocok antara kata dengan perbuatan.
3. Menghormati orang lain.
4. Bersikap jujur.

Sebagai konselor, pasti akan ada masalah atau rintangan dalam konseling, yaitu:

1. Perbedaan status antara konselor dan karyawan bermasalah.
2. Pemimpin cenderung memberikan nasihat dan mengarahkan, sehingga pemecahannya ditentukan oleh si pemimpin, bukan oleh karyawan sendiri.
3. Pemimpin kurang mempunyai waktu yang cukup untuk melakukan konseling.
4. Perbedaan, budaya, dan nilai hidup.
5. Suka berprasangka negatif sebelum persoalan terpecahkan.⁴⁶

2. Sebagai Instruktur

⁴⁵ Sutrisno.

⁴⁶ Sutrisno. h. 229

Seorang pemimpin pada peringkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan professional dalam melaksanakan tugasnya. Seorang bawahan mustahil dapat bekerja dengan baik tanpa membuat kesalahan-kesalahan bila tidak diarahkan dan diberi tahu oleh atasannya. Oleh sebab itu pemimpin menjadi manajer personalia untuk melatih dan menginstrukturi bawahannya, sehingga tugas dibebankan kepada bawahan dapat menjadi lebih efektif.⁴⁷

3. Memimpin Rapat

Seorang pemimpin pada organisasi manapun pasti akan mengadakan rapat sekaligus memimpin rapatnya itu. Dalam rapat pemimpin pasti mengikut sertakan seluruh potensi yang terkait yang akan di rencanakan dihari ini dan yang akan mendatang. Oleh sebab itu rapat sudah menjadi keharusan dalam suatu unit kerja. Rapat perlu diadakan, karena ada berbagai hal:

1. Untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam organisasi.
2. Untuk menentukan sasaran yang akan dicapai.
3. Untuk mengantisipasi adanya perubahan-perubahan yang sedang atau akan terjadi.

⁴⁷ Sutrisno.

4. Untuk melakukan koordinasi suatu pelaksanaan rencana.
5. Untuk memudahkan pelaksanaan tugas.
6. Untuk menyusun sistem dan prosedur.

Rapat perlu diadakan, akan tetapi ada beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin untuk memimpin rapatnya:

1. Berusaha mencegah salah paham dan ketidakjelasan.
2. Mengendalikan anggota yang selalu mendominasi pembicaraan.
3. Berusaha mengaktifkan peserta yang malu-malu atau enggan untuk mengutarakan pendapatnya.
4. Mengembangkan gagasan-gagasan yang masih kurang jelas kearah sasaran yang ingin dicapai.
5. Menyimpulkan isi rapat yang sesuai dengan sasaran yang diinginkan dan dapat diterima oleh peserta.⁴⁸

Adapun manfaat diadakannya suatu rapat dalam suatu unit kerja, antara lain:

1. Untuk menghimpun saran pemecahan masalah.
2. Membuat orang-orang dalam kelompok dapat memahami pendapat orang lain.
3. Mencoba mendapatkan keputusan yang telah disepakati.
4. Membantu membangun identitas dalam kelompok.
5. Mengembangkan kelompok yang perspektif.
6. Memenuhi keinginan segala pihak untuk mufakat.

⁴⁸ Sutrisno. h. 231

7. Para peserta akan terlatih dalam mengemukakan pendapat dan menerima pendapat orang lain.
8. Masalah yang rumit dapat dipecahkan bersama karena para peserta berasal dari berbagai bidang keadilan.⁴⁹

4. Mengambil Keputusan

Diantara tugas-tugas seorang pemimpin, mungkin tugas mengambil keputusan adalah tugas yang paling berat. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat kritis.

Ada beberapa faktor yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam mengambil keputusan, sebagai berikut:

1. Mengetahui seluk-beluk pekerjaan yang ditanganinya.
2. Mempunyai wawasan dan teknik analisis yang tinggi dan sudah terlatih menghadapi masalah.
3. Memahami benar hal-hal yang menjadi sasaran unit kerjanya.
4. Memahami secara lebih mendalam karakter yang dimiliki oleh para bawahannya.
5. Memahami tata hubungan organisasi yang dipimpinnya dengan lingkungan sekitarnya.

⁴⁹ Sutrisno.

6. Memahami segala peraturan yang berlaku yang berkaitan dengan materi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan.⁵⁰

5. Mendelegasikan Wewenang

Pendelegasian maksudnya yaitu pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena terbatas waktu, dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. Dalam pendelegasian wewenang, tanggung jawab dipikul bersama antara pemimpin yang memberikan pendelegasian dengan bawahan yang diberikan delegasi. Tanpa pendelegasian wewenang orang tidak akan dapat melakukan tugasnya dengan baik.

Pemimpin harus mendelegasikan wewenang kepada bawahannya agar tidak semua pekerjaan dilimpahkan kepadanya. Tujuan dari pendelegasian wewenang itu sendiri adalah sebagai berikut:

1. Agar pemimpin lebih dapat memusatkan pemikirannya pada tugas-tugas pokok saja.
2. Agar tugas yang tepat dikerjakan oleh orang yang lebih tepat sesuai dengan keahliannya.
3. Agar semua pekerjaan berjalan lancar, tanpa tergantung pada kehadiran pimpinan.

⁵⁰ Sutrisno. h. 232

4. Untuk lebih dapat mengembangkan potensi dan kemampuan para bawahan.
5. Tiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang waktu yang tepat, sehingga dapat ditangani lebih cepat.
6. Dalam rangka mendidik dan melatih para bawahan untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.⁵¹

Adapun Faktor-faktor yang perlu diperhatikan seorang pemimpin dalam mendelegasikan wewenang, adalah:

1. Sebagian dari tugas dan wewenang.
2. Tetapkan batas-batas tugas yang didelegasikan.
3. Yang menerima delegasi haruslah orang yang tepat baik fisik maupun kemampuannya.
4. Pendelegasian wewenang harus diikuti dengan pemberian motivasi.
5. Bimbinglah pejabat yang diber delegasi wewenang, sehingga ia mengerti dan paham apa yang didelegasikan.
6. Melakukan pengawasan yang wajar terhadap apa yang didelegasikan.
7. Meminta laporan pelaksanaan tugas yang didelegasikan secara periodik.⁵²

⁵¹ Sutrisno. h. 233

⁵² Sutrisno.

D. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Pada dasarnya tipe dan gaya kepemimpinan itu berbeda. Kepemimpinan seseorang dapat digolongkan ke dalam salah satu dan mungkin setiap tipe bisa memiliki berbagai macam gaya kepemimpinan. Ada beberapa tipe kepemimpinan yang biasa kita ketahui, antara lain:

1. Tipe Otokratis

Ciri-ciri seorang pemimpin yang otokratis adalah:

1. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
2. Mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi.
3. Menganggap bahwa organisasi sebagai alat.
4. Tidak menerima kritik, saran, dan pendapat.
5. Sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat.

2. Tipe Militeristik

Sifat-sifat seorang pemimpin yang bertipe militeristik adalah:

1. Sering mempergunakan sistem perintah (instruksi).
2. Menyardarkan diri kepada pangkat dan jabatan.
3. Disiplin mati.
4. Tidak senang dikritik.

3. Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang bertipe paternalistic memiliki sifat:

1. Memandang dan menganggap bawahan sebagai anak-anak.
2. Bersikap terlalu melindungi.

3. Jarang memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan.
4. Jarang memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreasi dan vitalitasnya.
5. Jarang memberikan kesempatan untuk berinisiatif.
6. Bersifat mahatau.⁵³

4. Tipe Karismatik

Pemimpin yang tergolong tipe ini pada umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan memancar dari pribadinya, yang dibawanya sejak lahir. Tipe kepemimpinan ini dapat juga diperoleh dari keturunan. Dengan demikian, pemimpin yang karismatik itu biasanya memiliki kekuatan gaib (supranatural power). Dari penampilannya memancar kewibawaan yang menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh.

5. Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern. Beberapa sifat dari tipe kepemimpinan ini adalah:

1. Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia.
2. Berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan.
3. Senang menerima saran, pendapat, dan kritik.

⁵³ Rivai dan Murni, *Education Manajemen (Analisis Teori dan Praktik)*. h. 289

4. Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi.
5. Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan.
6. Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan.
7. Membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.⁵⁴

Dari kelima tipe kepemimpinan tersebut, tipe kepemimpinan demokratis dinilai cocok diterapkan dalam lingkungan pendidik, karena tipe kepemimpinan ini memberi ruang yang seluas-luasnya dalam upaya memanfaatkan segala potensi peserta didik dalam interaksi dan komunikasi yang lebih efektif.

E. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Definisi Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Pimpinan sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan sekolah. Kepala sekolah juga sebagai guru senior yang dipandang memiliki kualifikasi menduduki jabatan itu.

⁵⁴ Rivai dan Murni.

Kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga. Kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah. Berdasarkan rumusan di atas menunjukkan betapa penting peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah seharusnya merupakan jabatan istimewa. Untuk satu hal, jabatan kepala sekolah bukan sekedar jabatan manajer dengan segala macam sebutannya itu. Memang dalam artian sebagai pimpinan sebuah unit kerja, sebenarnya jabatan kepala sekolah tidak berbeda dari jabatan kemanajerialan lainnya. Setidaknya fungsinya sama, yaitu memaksimumkan pendayagunaan sumber daya yang tersedia secara produktif untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bagi unit kerjanya.⁵⁵

Kepala sekolah bukan satu-satunya yang mempengaruhi bagi efektif tidaknya suatu sekolah karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan. Ada peran yang dipandang sebagai faktor kunci yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan masih ada lagi sejumlah masukan instrumental dan masukan lingkungan yang

⁵⁵ Rivai dan Murni. h. 294

mempengaruhi proses pembelajaran. Namun, kepala sekolah memainkan peran yang termasuk sangat menentukan.⁵⁶

Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala sekolah memegang peranan yang penting dalam meletakkan pondasi pendidikan bagi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaganya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus membekali dirinya dengan jiwa kepemimpinan, inovasi, kompetensi, skill dan kreativitas yang tinggi agar lembaganya dapat berkembang dengan pesat.

Hal ini sesuai dengan Kepmendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah/Kepala Madrasah, yaitu; kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Kepala sekolah adalah padanan dari school principal, yang tugas kesehariannya menjalankan principalship atau kekepala sekolahan. Istilah kekepala sekolahan mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah (shcool administrator), pimpinan sekolah (shcool leader), manajer sekolah (shcool manajer), dan lain-lain.⁵⁷

⁵⁶ Rivai dan Murni.

⁵⁷ Hasan Baharun, "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah," *At-Tajdid : Jurnal Ilmu Tarbiyah* Vol. 6 No. 1 (2017). h. 3-5

Sekolah itu berkualitas atau tidak sangat bergantung pada pola kepemimpinan kepala sekolah, karena dialah pimpinan tertinggi di sekolah, dan dialah yang bisa mengambil keputusan dalam segala hal, seperti: guru yang direkrut, penugasan guru, rotasi guru, pembinaan guru dan bahkan promosi kepangkatan guru. Semakin guru itu bekerja dengan penuh antusias, bermotivasi baik, dinamis mengikuti kemajuan baik teori, instrumen, teknologi maupun kebijakan pemerintah, maka akan semakin tinggi produktifitas sekolah.

*Principal leadership behavior. Based on our literature review, two variables reflecting teachers' perceptions of principal leadership behaviors were computed. In both cases, variables were selected that reflected the leadership behavior of concern—trust and sharing of leadership—and were subjected to a factor analysis to verify that they each constituted a single dimension.*⁵⁸

“Perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan tinjauan literatur kami, dua variabel yang mencerminkan persepsi guru tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah dihitung. Dalam kedua kasus, variabel dipilih yang mencerminkan perilaku kepemimpinan yang memprihatinkan - kepercayaan dan berbagi kepemimpinan - dan menjadi sasaran analisis faktor untuk memverifikasi bahwa mereka masing-masing merupakan dimensi tunggal”.

⁵⁸ Kyla L Wahlstrom dan Karen Seashore Louis, “How Teachers Experience Principal Leadership: The Roles of Professional Community, Trust, Efficacy, and Shared Responsibility,” *Educational Administration Quarterly* Vol. 44 No. 4 (2008). h. 470

1. *Principal Trust amines teachers' trust in the principal. It included five sur-vey items such as "The principal frequently discusses educational issues withyou," "The school's principal(s) develop an atmosphere of caring and trust,"and "School's principal(s) gives you individual support to help you improveyour teaching practices."* The single significant factor that emergedaccounted for 70% of the variance across the five items. A factor score wascomputed as a measure of each teacher's perception of the principal as atrusted professional colleague.⁵⁹

"Kepercayaan Kepala Sekolah menumbuhkan kepercayaan guru pada kepala sekolah. Itu termasuk lima item survei seperti "Kepala sekolah sering membahas masalah pendidikan dengan Anda," "Kepala sekolah mengembangkan suasana kepedulian dan kepercayaan," dan "Kepala sekolah memberi Anda dukungan individu untuk membantu Anda meningkatkan kemampuan Anda." praktik mengajar. " Satu-satunya faktor signifikan yang muncul terhitung 70% dari varians di lima item. Skor faktor dihitung sebagai ukuran persepsi masing-masing guru tentang kepala sekolah sebagai kolega profesional yang tepercaya".

2. *Shared Leadershipincluded six items, such as "The department chairs/grade-level team leaders influence how*

⁵⁹ Wahlstrom dan Louis.

money is spent in this school” and “Teachers have an effective role in school-wide decision making.” The single significant factor accounts for 51% of the variance in the six items. A factor score was computed and used as the indicator of shared leadership.⁶⁰

“Kepemimpinan bersama mencakup enam item, seperti “Ketua departemen / pemimpin tim tingkat kelas memengaruhi bagaimana uang dihabiskan di sekolah ini” dan “Para guru memiliki peran yang efektif dalam pengambilan keputusan di seluruh sekolah.” Faktor single significant menyumbang 51% dari varians dalam enam item. Skor faktor dihitung dan digunakan sebagai indikator kepemimpinan bersama”.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.⁶¹

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan tujuan pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan, yang ada pada

⁶⁰ Wahlstrom dan Louis.

⁶¹ M Fitrah, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Diterima 1 Januari 2017, Direvisi 7 Januari 2017, Diterbitkan 28 Februari, 2017 (Jurnal Penjaminan Mutu, t.t.). h. 34-35

akhirnya kualitas pendidikan akan dapat diwujudkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan adalah kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam arti dapat mengembangkan kepemimpinannya berorientasi kepada manajemen berbasis sekolah. Ada beberapa upaya yang harus dilakukan kepala sekolah melalui kepemimpinannya :

1. Memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
2. Menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan tidak mengulur-ulur waktu.
3. Menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan dan tujuan sekolah.
4. Menerapkan prinsip-prinsip efektifitas, efisiensi, adil, bertanggung jawab, dan akuntabel.
5. Bekerja dengan tim manajemen dan melibatkan semua komponen termasuk siswa.

Sehubungan dengan berbagai macam tugas tersebut, Pidarta merekomendasikan adanya tiga macam keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah untuk mensukseskan kepemimpinannya, yaitu :

1. Keterampilan konseptual : keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi
2. Keterampilan manusiawi : keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin

3. Keterampilan teknik : keterampilan dalam menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan tugas tertentu⁶²

Untuk mengembangkan keterampilan tersebut tentunya kepala sekolah tidak selalu “duduk manis” tetapi harus selalu belajar dalam melakukan kegiatan-kegiatan pengembangan seperti :

1. Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya
2. Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana
3. Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan yang sedang dilaksanakan
4. Memanfaatkan berbagai hasil penelitian dan pemikiran orang lain
5. Berpikir jauh ke depan untuk masa yang akan datang dan mencoba merumuskan ide-ide yang dapat diujicobakan.⁶³

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bias menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

⁶² Rasdi Ekosiswoyo, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan,” *Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol. 14 No. 2 (2017). h. 81

⁶³ Ekosiswoyo.

Wahjosumidjo dalam Vivi Rusmawati mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁶⁴

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, Rusyan kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa. Kepemimpinan kepala sekolah harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, karena tanggung jawab kepala sekolah sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, juga produktivitas dan semangat kerja guru tergantung kepala sekolah dalam arti sampai sejauh mana kepala sekolah mampu menciptakan kegairahan kerja dan sejauh mana kepala sekolah mampu mendorong bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah digariskan sehingga disiplin, produktivitas kerja dan kinerja guru tinggi dan hasil belajar siswa meningkat.⁶⁵

Factors stimulating successful leadership practices could include, for example, on-the-job learning, professional development experiences, socialization processes and individual traits. These are factors both internal to leaders, as well as features of their external environments. The seven country reports identified both types of

⁶⁴ Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 18 Balik Papan." h. 397

⁶⁵ Rusmawati.

*factors. They also identified potential factors of both types, factors about which the country reports provided information but did not explicitly examine their influence on leadership.*⁶⁶

“Faktor-faktor yang mendorong praktik kepemimpinan yang sukses dapat mencakup, misalnya, pembelajaran di tempat kerja, pengalaman pengembangan profesional, proses sosialisasi, dan sifat-sifat individu. Ini adalah faktor-faktor baik internal untuk para pemimpin, maupun fitur-fitur dari lingkungan eksternal mereka. Tujuh laporan negara mengidentifikasi kedua jenis faktor. Mereka juga mengidentifikasi faktor-faktor potensial dari kedua jenis, faktor yang dilaporkan negara memberikan informasi tetapi tidak secara eksplisit memeriksa pengaruh mereka terhadap kepemimpinan”.

1. Internal factors. From the seven country reports, taken together, we learn that successful leaders brought to their work key dispositions, skills and cognitive styles. Dispositions common to many of these leaders included a tremendous passion and enthusiasm for the education of children. This enthusiasm or passion was typically harnessed to an ethic of care, a set of values about social justice and the equitable education of all students. Their high need to achieve the goals established for their schools and their considerable persistence and optimism in pursuit of those goals seems to be a substantial part of the explanation for their

⁶⁶ Kenneth Leithwood, “Understanding successful principal leadership: progress on a broken front,” *Journal of Educational Administration* Vol. 43 No. 6 (2005). h. 3

*success. Many of these successful leaders also demonstrated a high degree of emotional sensitivity to the needs and aspirations of their colleagues, as well as the parents and students served by their schools.*⁶⁷

“Faktor internal. Dari tujuh laporan negara, secara bersama-sama, kita belajar bahwa para pemimpin yang berhasil membawa ke posisi kerja, keterampilan, dan gaya kognitif mereka. Disposisi yang umum bagi banyak pemimpin ini termasuk semangat dan antusiasme yang luar biasa untuk pendidikan anak-anak. Antusiasme atau gairah ini biasanya dimanfaatkan untuk etika kepedulian, serangkaian nilai tentang keadilan sosial dan pendidikan yang adil bagi semua siswa. Kebutuhan mereka yang tinggi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bagi sekolah mereka dan kegigihan serta optimisme mereka yang besar dalam mengejar tujuan itu tampaknya menjadi bagian penting dari penjelasan untuk kesuksesan mereka. Banyak dari pemimpin yang sukses ini juga menunjukkan tingkat kepekaan emosional yang tinggi terhadap kebutuhan dan aspirasi kolega mereka, serta orang tua dan siswa yang dilayani oleh sekolah mereka”.

2. *External factors. All seven of the country reports indicated that successful principals worked in state or national policy contexts preoccupied with holding schools more publicly accountable. This*

⁶⁷ Leithwood. h. 3

*preoccupation was in its relatively early stages in the three northern European countries but in very mature stages in Australia, England and the US. Perhaps not surprisingly, successful leaders in the more mature accountability contexts were less consumed with (or had become desensitized to) worries over the sometimes negative steering effects of many accountability initiatives – reduced autonomy and public shaming through publication of league tables, for example, – and more intent on harnessing government accountability initiatives to their own school's priorities. The US paper also mentioned the “stage in a school's capacity for improvement” as a potential antecedent.*⁶⁸

“Faktor eksternal. Ketujuh laporan negara menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berhasil bekerja di negara atau policy contexts nasional sibuk dengan membuat sekolah lebih bertanggung jawab secara publik. Keasyikan ini pada tahap yang relatif awal di tiga negara Eropa utara tetapi dalam tahap yang sangat matang di Australia, Inggris dan AS. Mungkin tidak mengherankan, para pemimpin yang sukses dalam konteks akuntabilitas yang lebih matang kurang dikonsumsi dengan (atau telah menjadi peka terhadap) kekhawatiran atas efek negatif yang terkadang timbul dari banyak inisiatif akuntabilitas - berkurangnya otonomi dan memperlakukan publik melalui publikasi tabel liga, misalnya, -

⁶⁸ Leithwood. h. 4

dan lebih banyak niat tentang memanfaatkan inisiatif akuntabilitas pemerintah untuk prioritas sekolah mereka sendiri. Makalah AS juga menyebutkan "tahap dalam kapasitas sekolah untuk perbaikan" sebagai anteseden potensial”.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan beberapa fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, antara lain :

1. Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan, dengan kata lain kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya.
2. Kepala sekolah hendaknya selalu memberikan saran kepada bawahannya sehingga dapat meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing
3. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan

oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung.

4. Kepala sekolah harus memberikan rasa aman karena merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah
5. Kepala sekolah harus memberikan penampilan yang selalu menjada integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya, karena kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan di sekolah.⁶⁹

F. Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

a. Mengarahkan

Menurut Malayu S.P Hasibuan pengarahan adalah suatu fungsi manajemen yang diterapkan oleh organisasi untuk menganjak para pekerja agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif guna mewujudkan tujuan yang ingi dicapai organisasi. Fungsi pengarahan

⁶⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. h. 106-108

diterapkan dann dilakukan untuk membentuk suatu ikatan kerja sama. Karena pekerjaan untuk mewujudkan tujua berfat terpadu, kerja sama akan membuatnya menjadi lebih mudah untuk dilakukan dan diselesaikan.

Pengertian pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru diterapkan setelah rencana, organisasi dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dlam merealisasi tujuan dimulai. Fungsi pengarahan ini adalah ibarat kunci starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci staternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen, baru terlaksana setelah fungsi pengaragan diterapkan.

Jadi pengarahan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan sesuatu kegiatan usaha.⁷⁰

Sebagai seorang pemimpin harus bisa mengarahkan bawahannya agar dapat melakukan tugasnya dengan baik, seperti yang sudah dijelaskan dalam Al Qur'an surah Al Imran : 104 sebagai berikut :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ
عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

⁷⁰ Malayu S. P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016). h. 183

Artinya : Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung.

Dari ayat di atas maksudnya, Allah telah menyuruh manusia untuk berbuat baik dan menjauhi semua yang buruk, sebab perbuatan itu sudah digolongkan Allah menjadi orang-orang yang beruntung.

Dalam mengarahkan terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi, antara lain :

a. Perilaku Manusia

Manusia dalam organisasi adalah individu-individu pekerja dengan latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan latar belakang itu tentu dapat memengaruhi cara kerja mereka, apakah mereka bekerja dengan semangat atau sebaliknya.

b. Hubungan manusiawi

Hubungan manusiawi adalah hubungan saling menghargai hak-hak tiap individu. Sebagai contoh, seorang pemimpin berhak memerintah dan mengarahkan para pekerja bawahannya untuk bekerja. Dengan dipatuhinya peraturan-peraturan pemimpin, secara manusiawi para pemimpin merasa bangga karena hak-haknya dihargai oleh orang lain. Dengan demikian pula dengan para pegawai bawahan, mereka tentu berhak dihargai pemimpin dan organisasinya. Sikap dan tindakan saling menghargai dapat

mendorong pekerja untuk bersemangat dalam melakukan kegiatan-kegiatannya.

b. Memberi Motivasi

Kata “motif” diartikan sebagai daya upaya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai penggerak untuk menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan/mendesak.

Menurut Mc. Donal, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.⁷¹

Motivasi dapat juga dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka itu. Jadi motivasi itu dapat dirangsang oleh faktor dari luar tetapi motivasi itu adalah tumbuh di dalam diri seseorang.⁷²

Kepala sekolah sebagai pemberi motivasi artinya berarti kepala sekolah harus memberikan motivasi kepada para bawahannya.

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha

⁷¹ Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016). h. 73

⁷² Sardiman. h. 75

memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Di sisi lain menurut Santoso Soroso, motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diterapkan kepada tujuan spesifik tertentu.⁷³

Kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula. Kemampuan kepala sekolah membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan karena dikalaborasi dengan kinerja guru.⁷⁴

Dalam hal motivasi, terdapat penjelasan di dalam Al-Qur'an surat Ali Imron ayat : 139

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

*Artinya : Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.*⁷⁵

⁷³ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan, Teori, dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2013). h. 190-191

⁷⁴ Fitrah, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. h. 38

⁷⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

Dari ayat diatas maksudnya, kita sebagai manusia jangan bersikap lemah dan jangan pula bersedih hati, karena kita sebagai manusia memiliki derajat yang paling tinggi jika kita beriman kepada Allah.

Siagian dalam M. Sobry Sutikno, mengartikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.⁷⁶

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Dalam hal ini, motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku disekolah atau madrasah, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.⁷⁷

Motivasi yang diartikan sebagai proses psikologis dalam diri seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dijadikan menjadi dua, yaitu :

⁷⁶ Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. h. 132

⁷⁷ Sutikno. h. 133

1. Faktor Internal, yaitu faktor yang bersumber dari dalam diri individu meliputi : keinginan untuk dapat bertahan hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk berkuasa, keinginan untuk mendapatkan perhatian, dll.
2. Faktor eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar diri individu, meliputi : kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, dll.⁷⁸

Terlepas dari faktor-faktor diatas, M Sobry Sutikno memaparkan bahwa terdapat upaya-upaya seorang pemimpin yang ingin meningkatkan motivasi para staf atau bawahannya, antara lain :

1. Menginspirasi, yaitu dengan memasukkan semangat ke dalam diri orang agar bersedia melakukan sesuatu dengan efektif. Orang diinspirasi bersedia melakukan sesuatu dengan efektif. Orang diinspirasi melalui kepribadian pimpinan, keteladannya, dan pekerjaan yang dilakukannya.
2. Meminta masukan dari karyawan dan melibatkan mereka di dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka.
3. Kenalilah kebutuhan-kebutuhan pribadi karyawan, karena karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja bagi organisasi yang memperhatikan keperluan pribadinya.

⁷⁸ Sutikno.

4. Tanggung jawab terhadap tugas. Dengan tanggung jawab ini, para karyawan akan memiliki kebebasan untuk memutuskan sendiri apa yang dihadapinya dan bagaimana menyelesaikan sendiri tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
5. Kompetisi. Persaingan, baik yang bersifat individu atau kelompok, dapat menjadi sarana untuk meningkatkan motivasi kerja. Karena terkadang jika ada saingan, karyawan akan menjadi lebih bersemangat dalam mencapai kualitas kerja.
6. Pujian. Apabila ada karyawan yang berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik, maka perlu diberikan pujian. Pemberiannya juga harus pada waktu yang tepat, sehingga akan memupuk suasana yang menyenangkan dan mempertinggi motivasi kerja serta sekaligus akan membangkitkan harga diri.
7. Memberikan semacam punishment.⁷⁹

c. Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan yang tepat pada dasarnya adalah keputusan yang bersifat rasional, sesuai dengan nurani, dan didukung oleh fakta-fakta yang akurat, sehingga dapat dipertanggung jawabkan. Berdasarkan hal tersebut perlu dibuat langkah-langkah pengambilan keputusan yang mempertimbangkan ketepatan, kekurangan, dan kelengkapan informasi pendukung tersebut.

⁷⁹ Sutikno. h. 135-135

1. Investigasi situasi. Tahap ini terdiri dari tiga proses yang dilakukan yaitu identifikasi masalah, diagnosis penyebab dari masalah, dan identifikasi tujuan dari penyelesaian masalah melalui keputusan yang akan diambil. Pada proses identifikasi masalah, pengambil keputusan perlu membedakan apa yang benar-benar masalah dan gejala, dan apa yang menjadi sebab dan akibat dari gejala dan masalah tersebut. Pada proses diagnosa penyebab masalah, pengambil keputusan menentukan secara pasti apa yang menjadi sebab dan apa yang menjadi akibat. Proses terakhir dari tahapan investigasi situasi adalah identifikasi tujuan dari keputusan yang akan diambil, pada proses ini pengambil keputusan perlu menentukan tujuan dari keputusan yang akan diambil.
2. Penentuan alternatif solusi. Pada tahap ini pengambil keputusan mencoba membangun beberapa alternatif solusi untuk diputuskan guna diambil sebagai langkah solusi. Tahap ini akan sangat efektif jika ada masukan berupa ide-ide kreatif dihasilkan melalui keterlibatan seluruh lapis pekerja atau yang bersangkutan terkait dengan masalah yang dihadapi.
3. Penilaian alternatif. Pada tahap ini, pengambil keputusan melakukan evaluasi dan penilaian terhadap berbagai alternatif yang

muncul untuk kemudian diambil satu atau lebih alternatif yang dianggap baik.⁸⁰

Mengenai hal dalam mengambil keputusan, dijelaskan dalam Al Qur'an surah Ash-Shura : 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ
بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya : Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.

Dilain hal, pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekwensi yang ditimbulkannya. Melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga:

- a. Teori keputusan merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko, dalam konteks ini keputusan lebih bersifat perspektif dari pada deskriptif.
- b. Pengambilan keputusan adalah proses mental dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan

⁸⁰ Erine Trisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PrenadaMedia Group, 2005). h. 114-118

hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data manajer, secara individual dan dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi terutama informasi bisnisnya.

- c. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.⁸¹

Mengambil keputusan adalah langkah yang terberat yang dihadapi pemimpin karena ini menentukan bagaimana nanti kedepannya. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat mendesak.⁸²

⁸¹ Ava Swastika Fahrana, "Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah dalam Manajemen Pendidikan Islam: (Kajian Tematik Al-Qur'an dan Hadist)," *Jurnal Al-hayat* Volume 02, Nomor (1 Juni 2018). h. 24

⁸² Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. h. 231

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Baharun, Hasan. "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah." *At-Tajdid : Jurnal Ilmu Tarbiyah* Vol. 6 No. 1 (2017).
- Budiman, Nasir, dan dkk. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Tesis, dan Disertasi)*. Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2004.
- Effendi, Usman. *Asas-Asas Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Ekosiswoyo, Rasdi. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan." *Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol. 14 No. 2 (2017).
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kepemimpinan, Teori, dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Fahriana, Ava Swastika. "Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah dalam Manajemen Pendidikan Islam: (Kajian Tematik Al-Qur'an dan Hadist)." *Jurnal Al-hayat* Volume 02, Nomor (1 Juni 2018).
- Fitrah, M. *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Diterima 1 Januari 2017, Direvisi 7 Januari 2017, Diterbitkan 28 Februari, 2017. *Jurnal Penjaminan Mutu*, t.t.
- Fuchan, A. *pengantar penelitian dalam pendidikan*. Yogyakarta: Pusat Belajar, 2004.
- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Hermansyah. *Kepemimpinan Kelapa Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Msyariqul Anwar Durian Payung Bandar Lampung*. Skripsi strata satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018.
- Karim, Mohammad. *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010.
- Kementrian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Az-Ziyadah, t.t.

- Leithwood, Kenneth. "Understanding successful principal leadership: progress on abroken front." *Journal of Educational Administration* Vol. 43 No. 6 (2005).
- Mardalis. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Margono, S. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Moelong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cipta Remaja Rosda Karya, 2006.
- Mukhtar. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. 3 No. 3 (2015).
- Narbuko, Cholid, dan Abu Achmadi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 2003.
- Rachmawati, Yulia. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang* Vol. 1 No. 1 (2013).
- Rivai, Veithzal, dan Sylviana Murni. *Education Manajemen (Analisis Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Riyuzen. *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung: Pusaka Media, 2016.
- Rosnalia. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Ekstrakurikuler Di SMAN 1 Kutapanjang Gayo Lues*. Skripsi strata satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darusalam Banda Aceh, 2017.
- Rusmawati, Vivi. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 18 Balik Papan." *E Journal Administrasi Negara* Vol. 1 No. 2 (2013).
- Sadirman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Depok: RajaGrafindo Persada, 2016.
- Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Soewadji, Jusuf. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sukandarrumidi. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Gajah Mada University Pers, 2012.
- Supriyadi. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Guru di SMP Negeri 1 Genteng dan SMP Bustanul Makmur Genteng Kabupaten Banyuwangi*. Tesis Universitas Negeri Malang, 2010.
- Sutikno, M. Sobry. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica, 2014.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PRENAMEDIA GROUP, 2009.
- Suyanto, Edy. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Yapti Godong Grobogan. Skripsi strata satu ilmu manajemen pendidikan islam*. UIN Walisongo Semarang, 2015.
- Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016.
- Trisnawati, Erine, dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PrenadaMedia Group, 2005.
- Usman, Husaini, dan Purnomo Setya Diabad. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Wahab, Abd, dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011.
- Wahlstrom, Kyla L, dan Karen Seashore Louis. "How Teachers Experience Principal Leadership:The Roles of Professional Community, Trust,Efficacy, and Shared Responsibility." *Educational Administration Quarterly* Vol. 44 No. 4 (2008).